

**DISEÑO DE UN PLAN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA EMPRESA  
MUEBLES R.O UBICADA EN LA CIUDAD DE PEREIRA, RISARALDA**

**CAROLINA CASTAÑEDA VÉLEZ**

**Código: 1053830839**

**ANGÉLICA RAMÍREZ OSPINA**

**Código: 1088321478**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PEREIRA**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**PROGRAMA INGENIERÍA INDUSTRIAL**

**PEREIRA, RISARALDA**

**2020**

**DISEÑO DE UN PLAN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA EMPRESA  
MUEBLES R.O UBICADA EN LA CIUDAD DE PEREIRA, RISARALDA**

**CAROLINA CASTAÑEDA VÉLEZ**

**Código: 1053830839**

**ANGÉLICA RAMÍREZ OSPINA**

**Código: 1088321478**

**JHON ALEXANDER POSADA AGUIRRE**

**DIRECTOR**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PEREIRA**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**PROGRAMA INGENIERÍA INDUSTRIAL**

**PEREIRA, RISARALDA**

**2020**

### **Agradecimientos Especiales**

Al finalizar mi carrera universitaria, quiero agradecer todas aquellas personas que de una u otra manera hicieron parte de este proceso y contribuyeron a mi formación personal y profesional. A Dios por permitirme cumplir este sueño, a mi mamá, la persona que ha luchado incansablemente por sacarme a adelante y a confiado en mí sin dudarlo, a mi familia por apoyarme y alentarme a cumplir mis sueños, a la Universidad Tecnológica de Pereira, por brindarme los conocimientos necesarios para formarme como una persona integral, a mi compañera Angelica, a su familia y a la empresa Muebles R.O por permitir la realización de nuestro trabajo de grado y por la confianza depositada para la culminación del mismo. Finalmente, A Jhon Alexander Posada Aguirre, director de tesis, por su acompañamiento y apoyo en el desarrollo y culminación de este proyecto.

Carolina Castañeda Vélez

## **Agradecimientos Especiales**

El transcurso de la vida nos entrega gran cantidad de conocimientos, destrezas y capacidades, que se evidencian con el paso del tiempo mediante nuevos retos, oportunidades o proyectos. Este proyecto es sinónimo de muchas batallas superadas, muchos sudor y trasnocho a lo largo de mi carrera, de la cual fueron participes muchas personas que con su amor y disposición contribuyen con mi formación personal y profesional en los días pasados, presentes y futuros. Primeramente, agradezco a Dios por la gran oportunidad de realizar esta carrera universitaria, porque siempre fue él poniendo las bases que soportaban y permitían continuar mi proceso. Agradezco a mis padres, por su incansable amor, que todos los días me llena de fortaleza y ganas de seguir adelante. A mi hermana que con sus palabras oportunas me permiten entender las situaciones de la vida. A mi compañera carolina, que con su amor y disposición permitió la realización de este trabajo de manera satisfactoria. Al profesor Jhon Alexander Posada Aguirre que, en su función de director, permitió alcanzar los objetivos propuestos en este proyecto siempre con la mejor disposición y aprecio. Finalmente agradezco a la Universidad Tecnológica de Pereira, la cual, generando siempre oportunidades para sus estudiantes por medio todos sus actores, logró formarme académica, profesional y personalmente.

Angélica Ramírez Ospina

**Resumen**

Se propone el diseño de un plan de gestión administrativa para la empresa Muebles R.O ubicada en la ciudad de Pereira, Risaralda con el fin de mejorar sus procesos administrativos, de tal manera que se vean beneficiados con un posicionamiento en el sector, con el fin de ser reconocida como una organización altamente competitiva, por lo cual, mediante un trabajo junto con los funcionarios de la empresa, se realiza una rigurosa investigación para obtener la información necesaria y así poder consolidar su misión, visión, objetivos, valores, política de calidad, manual de funciones evaluación de desempeño y curva salarial acordes a sus necesidades y propósitos.

**Palabras Claves**

Gestión, Administrativo, Diseño, Plan, Visión, Misión, Objetivos, Organización.

**Abstract**

In order to improve the administrative processes for Muebles R.O a company located in the city of Pereira, Risaralda, the design of an administrative management plan is propose. In doing so, the company will benefit from a position in the sector, and it will be recognized as a highly competitive organization. By working together with the company's officials, a rigorous investigation is done to obtain the information needed to consolidate its mission, vision, objectives, values, quality policy, functions manual, performance assessments, and salary curve to meet its needs and purposes.

**Key Words**

Management, Administrative, Design, Plan, Vision, Mission, Objectives, Organization.

## Tabla de contenido

<b>1. Selección y definición del tema de investigación:</b>	<b>8</b>
1.1 Título	8
1.2 Área de investigación	8
1.3 Materias de investigación	8
<b>2. Introducción</b>	<b>9</b>
<b>3. Problema de investigación</b>	<b>10</b>
3.1 Planteamiento del problema	10
3.2 Formulación del problema	11
3.3 Sistematización del problema	11
<b>4. Objetivos de la investigación</b>	<b>12</b>
4.1 Objetivo general	12
4.2     Objetivos específicos	12
<b>5. Justificación de la investigación</b>	<b>13</b>
5.1 Justificación teórica	13
5.2 Justificación Metodológica	14
<b>6. Marco de referencia</b>	<b>14</b>
6.1     Marco Teórico	14
6.2 Marco Conceptual	21
6.4 Marco Temporal	26
6.5 Marco Legal	26
<b>7. Hipótesis del trabajo</b>	<b>28</b>
7.1 Hipótesis de primer grado	28
7.2 Hipótesis de segundo grado	29
<b>8. Aspectos metodológicos</b>	<b>30</b>
8.1     Tipo de estudio	30
8.2     Método de investigación	31
8.3     Fuentes y técnicas de recolección de información	32
8.4 Tratamiento de la información	34
<b>9. Cronograma de trabajo</b>	<b>35</b>

9.1 Diagrama de Gantt	35
<b>10. Presupuesto</b>	35
<b>11. Análisis y tabulación de la información</b>	36
11.1 Check List	36
<b>12. Objetivo específico 1</b>	43
<b>13. Objetivo específico 2</b>	44
13.1. Misión	44
13.2 Visión	44
13.3. Valores Corporativos	45
13.4 Objetivos	45
13.5 Política de Calidad	46
<b>14. Objetivo específico 3</b>	47
<b>15. Objetivo específico 4</b>	48
<b>16. Objetivo específico 5</b>	56
<b>17. Objetivo específico 6</b>	58
<b>18. Recomendaciones</b>	61
<b>19. Conclusiones</b>	62
<b>20. Bibliografía</b>	64

## **1. Selección y definición del tema de investigación:**

### **1.1 Título**

Diseño de un plan de gestión administrativa para la empresa Muebles RO ubicada en la ciudad de Pereira, Risaralda

### **1.2 Área de investigación**

La siguiente investigación se realiza con el objetivo de diseñar un plan de gestión administrativa para la empresa Muebles RO ubicada en la ciudad de Pereira, donde se evidenciarán los procesos administrativos principales para el buen desarrollo de la organización en temas de Administración, Recursos Humanos y Calidad.

### **1.3 Materias de investigación**

Con el fin de desarrollar esta investigación de manera organizada y acertada, se deberá fundamentar en los conceptos adquiridos en todo el proceso de formación los cuales están directamente relacionados con las materias mencionadas a continuación:

- Administración General
- Psicología Organizacional
- Administración de Personal
- Administración de Salarios
- Salud Ocupacional
- Control Total de la Calidad



## **2. Introducción**

Actualmente se puede evidenciar que tanto en las organizaciones industriales como de servicios requieren de unos procesos administrativos consolidados y claramente definidos, ya que de esto depende el éxito de sus labores y su rentabilidad. Por lo anterior, se hace necesario buscar nuevos modelos o estrategias que sirvan de base para la reestructuración de las actividades realizadas y el cumplimiento de los objetivos propuestos dentro de las organizaciones.

Por lo antes mencionado y dadas las necesidades que tiene actualmente la empresa Muebles R.O. ubicada en la ciudad de Pereira del departamento de Risaralda en el desarrollo de sus procesos administrativos, nace la idea de realizar la presente investigación, que ayudará a alcanzar el título de Ingeniero Industrial, mediante la aplicación de los conocimientos adquiridos y el diseño de la planeación estratégica que involucra: misión, visión, objetivos, valores, política de calidad, organigrama, manual de funciones, responsabilidades y escala salarial. En el desarrollo de esta investigación se hace necesaria la participación de la empresa, que proporcionará toda la información necesaria para la orientación del proceso y los docentes de la Universidad Tecnológica de Pereira, quienes, con su apoyo teórico práctico, servirán de guía en el proceso de construcción del plan gestión administrativa.

La empresa Muebles R.O es una microempresa que, aunque cuenta con experiencia en el área productiva, refleja la necesidad de una estructuración administrativa que ayude a mejorar sus procesos, de tal manera que le permita alcanzar oportunidades en el mercado y en la industria, convirtiéndola en una organización competitiva y reconocida en la región.

### **3. Problema de investigación**

#### **3.1 Planteamiento del problema**

A nivel mundial, la administración juega un papel fundamental en todas las organizaciones, es importante resaltar cómo esto influye notablemente en el desarrollo y el crecimiento de las pequeñas empresas y en el sostenimiento y rentabilidad de las más grandes organizaciones.

Por lo anterior, se hace necesario, gestionar los recursos humanos, financieros, y tecnológicos y así poder llevar a cabo la planificación, organización, dirección y control que permiten afrontar nuevos retos, velando así por el bienestar general de las empresas y sus colaboradores.

El mercado de la fabricación de muebles representa en nuestro país un mercado atractivo y rentable, ya que este permanece en constante innovación y desarrollo en todos los procesos de la industria, desde sus materias primas, elaboración, diseños, comercialización, entre otros.

Muebles R.O es una microempresa que nace en el año 2017, está ubicada en la ciudad de Pereira, en el corregimiento de Altagracia, fábrica muebles a medida y por pedido para los hogares, igualmente realiza procesos de restauración y mantenimiento para aquellos muebles antiguos que tienen un valor sentimental para los clientes.

Se percibe que la empresa no ha realizado el análisis de sus procesos administrativos, no cuenta con ningún tipo de documentación de su estructura administrativa, los cuales son importantes para alcanzar los objetivos de la organización y orientar el desarrollo de sus procesos hacia un crecimiento y rentabilidad de la misma.

La empresa no cuenta con una misión, visión u objetivos definidos, lo que implica una carencia de orientación y direccionamiento para sus actividades, aunque se tenga claro lo que se pretende en una organización, se requiere establecer con claridad todas las actividades que se realizarán en la organización para lograr sus propósitos.

La necesidad de la empresa Muebles R.O radica en la realización del estudio de sus procesos, tiempos, necesidades, objetivos entre otros, lo que permitiría establecer un direccionamiento estratégico, para dar la solidez y competitividad que la empresa requiere, obteniendo mejores resultados, lo cual permite comprometer a cada trabajador con los objetivos que se quieren alcanzar como organización.

### **3.2 Formulación del problema**

¿Cómo la empresa Muebles RO ubicada en la ciudad de Pereira, Risaralda podría mejorar sus procesos administrativos?

### **3.3 Sistematización del problema**

- ¿Cuál estrategia podría implementarse para identificar la situación actual de la empresa Muebles R.O. ubicada en la ciudad de Pereira ayudando a encontrar los aspectos internos y externos que puedan impedir o impulsar su buen funcionamiento?
- ¿Cuáles son las herramientas que pueden desarrollarse para implementar el Direccionamiento estratégico en la empresa?
- ¿De qué manera se podría estructurar los procesos administrativos de la empresa Muebles R.O?
- ¿Como se pueden definir las actividades desarrolladas por cada funcionario de la empresa?

- ¿Cuál sería la mejor herramienta a implementar que permita medir el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos en todas las áreas de la empresa?
- ¿Cuál sería la mejor estrategia para definir los salarios de los funcionarios de la empresa?

#### **4. Objetivos de la investigación**

##### **4.1 Objetivo general**

Diseñar un plan de Gestión Administrativa para la empresa Muebles RO ubicada en la ciudad de Pereira, que permita mejorar los procesos administrativos de la organización.

##### **4.2 Objetivos específicos**

- 4.2.1 Identificar la situación actual de la empresa Muebles RO ubicada en la ciudad de Pereira, mediante un Diagnóstico FODA, que permitirá conocer los factores internos y externos que impulsan o retrasan su buen funcionamiento.
- 4.2.2 Establecer el direccionamiento estratégico, definiendo así las finalidades y propósitos de la empresa Muebles R.O. mediante la misión, visión, objetivos, política de calidad y valores de acuerdo con los lineamientos empresariales.
- 4.2.3 Definir un Diseño Organizacional idóneo para la empresa Muebles R.O que favorezca y mejore sus procesos productivos.
- 4.2.4 Establecer un Manual de funciones para cada cargo de la empresa y por cada área identificada, donde se definan de manera clara y concisa, las actividades a desarrollar.

- 4.2.5 Diseñar una Evaluación de desempeño para todos los cargos de la empresa, con el fin de medir el grado de cumplimiento de los objetivos individuales propuestos
- 4.2.6 Trazar la curva salarial para cada uno de los funcionarios de la empresa muebles R.O de acuerdo con sus funciones y desempeño dentro de la misma.

## **5. Justificación de la investigación**

La empresa Muebles R.O desde sus inicios a realizado sus labores de administración bajo criterios propios del personal encargado, sin tener en cuenta alguna teoría o guía establecida, lo que significa que ha adaptado procesos empíricos y no planeados. Por lo anterior y dada la evidente necesidad de tener bien definidos los procesos administrativos para cualquier organización, la presente investigación se realiza con el fin de diseñar un plan de gestión administrativa, para Muebles R.O.

### **5.1 Justificación teórica**

La presente investigación se realiza partiendo de las bases administrativas y la necesidad de planificación y definición clara en todos los procesos de las organizaciones, lo que representa un funcionamiento eficiente y eficaz de las diferentes actividades orientadas bajo unos criterios establecidos y orientados hacia un crecimiento y permanencia en los mercados, además de un posible aumento de la productividad que podría beneficiar a la empresa Muebles R.O.

Por otra parte, es importante tener en cuenta que los procesos administrativos pueden significar un ambiente laboral óptimo para el desarrollo sus actividades de manera satisfactoria para cualquier organización, así como para la empresa Muebles R.O y

dado el entorno en el que se desarrolla, ya que las jerarquías establecidas y los diferentes aspectos organizativos de los cargos, pueden representar relaciones interpersonales satisfactorias en acuerdo al entorno laboral para todos los empleados.

## **5.2 Justificación Metodológica**

En la presente investigación se destaca la importancia de tener información de primera línea, tomada directamente de los empleados y funcionarios de la empresa Muebles R.O, la cual se encuentra dispuesta y atenta a brindar la información requerida, de tal manera que se trabajará de manera objetiva y basados en las expectativas de los directores de la organización.

Por otra parte, para el logro de los objetivos propuestos, la investigación se basa en herramientas como el DOFA, que permitirá obtener un análisis muy detallado de las diferentes áreas de la empresa y sus posibilidades en el entorno, de tal manera que los resultados sean muy reales. Igualmente, la implementación de esta investigación contempla un chequeo de la competencia actual del mercado de los muebles lo que permitirá identificar las posibilidades y alcances de Muebles R.O.

## **6. Marco de referencia**

### **6.1 Marco Teórico**

#### **6.1.1 Teoría clásica (1916) representante Henri Fayol.**

La teoría clásica de la administración es formulada a comienzos del siglo XX. Taylor analiza los puestos de trabajo y las operaciones fabriles, buscando mejorar la eficiencia y la productividad laboral. Los estudios

permiten a) conocer los tiempos y movimientos requeridos para cada tarea, b) conocer las aptitudes humanas requeridas para cada tarea y c) establecer salarios en función de la producción. Fayol amplía a toda la organización el análisis fabril de Taylor, formulando principios para la dirección e identificando las áreas básicas de la organización. Si bien estos principios son criticados y calificados como refranes por Simon (1947), sirven de base para la programación, la coordinación, la dirección por objetivos y el desarrollo de la consultoría de empresas (Perrow, 1991). La excesiva rigidez y linealidad del modelo y la omisión de los aspectos humanos de la organización afectan en gran medida la vigencia de esta teoría, aunque las ideas de Taylor y Fayol mantienen intacta su influencia en varios aspectos (Omar, 2007).

Henri Fayol, pionero de La Teoría clásica, es considerado, junto con Taylor, uno de los fundadores de la administración moderna. Definió las funciones básicas de la empresa, el concepto de administración (planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar) y los llamados principios generales de administración como procedimientos universales aplicables en cualquier tipo de organización o empresa. Para Fayol, existe una proporcionalidad de la función administrativa, que se reparte en todos los niveles de la empresa. La Teoría' clásica formuló una teoría de la organización que considera a la administración como una ciencia. El énfasis en la estructura lleva a que la organización sea entendida como una disposición de las partes (órganos) que la constituyen, su forma y la

interrelación entre dichas partes. Esta teoría de la organización se restringe exclusivamente a la organización formal. Para estudiar racionalmente la organización, todas las grandes empresas están sujetas al riesgo de tomar decisiones incorrectas (Chiavento, 2004).

#### **6.1.2** Teoría científica representante Frederick Taylor

Frederick Taylor (1856-1915) realizó experimentos controlados para optimizar la productividad de los trabajadores. Los resultados de estos experimentos lo ayudaron a creer que el método científico era el mejor determinante de la eficiencia en el lugar de trabajo. La administración científica promueve la estandarización, la especialización, la capacitación y la asignación basada en la capacidad. Solo a través de esas prácticas puede una empresa lograr eficiencia y productividad (Omar, 2007).

A finales del siglo XIX, la consolidación del capitalismo monopolístico norteamericano no fue posible sin la racionalización de los procesos productivos propuesta por el ingeniero Frederick Taylor con sus Principios de Administración Científica, publicado en 1911 (1994). Este pretendía la organización sistemática del trabajo fabril por medio de la reducción de costos de las operaciones orientada a una mayor productividad. El Taylorismo no buscaba un dispositivo técnicamente superior al sistema fabril vigente, sino rescatar el proceso de trabajo del poder obrero, y en su lugar instalar un sistema metódico y normativo (Coriat, 2000; Braverman, 1978). Ello se garantizaba mediante la apropiación, por parte de la dirección, de los conocimientos de los obreros acerca de su trabajo y su



reducción a una mecánica de tiempos y movimientos estandarizados que excluían sus métodos tradicionales, juzgados como ineficientes frente a los intensivos diseñados por la dirección, lo cual dio lugar a una función administrativa fundada en una categórica disociación y jerarquía entre trabajo manual e intelectual (Chiavento, 2004).

#### **6.1.3 Teoría humanista: El representante es Elton Mayo**

La necesidad de humanizar y democratizar la Administración, liberándola de los conceptos rígidos de la Teoría Clásica y adecuándose a los nuevos patrones de vida del pueblo estadounidense. En ese sentido, la Teoría de las Relaciones Humanas se reveló como un movimiento típicamente estadounidense vuelto hacia la democratización de los conceptos administrativos. El desarrollo de las ciencias humanas, principalmente de la psicología, así como de su creciente influencia intelectual y de sus primeras aplicaciones a las organizaciones industriales. Las ciencias humanas demostraron lo inadecuado de los principios de la Teoría Clásica. Las ideas de la filosofía pragmática de John Dewey<sup>2</sup> y de la psicología dinámica de Kurt Lewin\* fueron fundamentales para el humanismo en la administración. \*Kurt Lewin, el fundador de la Psicología Social, fue profesor de las Universidades de Cornell y de Iowa. En 1944 se convirtió en el director del Centro de Investigaciones de Dinámica del Grupo de Massachusetts Institute of Technology (MIT) (Chiavento, 2004).

#### **6.1.4 Teoría del comportamiento: Su representante es Abraham Maslow**

La Teoría del comportamiento representa un desdoblamiento de la Teoría de las relaciones humanas. Si bien comparte algunos de sus conceptos fundamentales, utilizándolos únicamente como puntos de partida o de referencia y reformulándolos profundamente, la Teoría del comportamiento rechaza las concepciones ingenuas y románticas de la Teoría de las relaciones humanas. La Teoría del comportamiento crítica la Teoría clásica, y algunos de sus autores ven en el conductismo una verdadera antítesis a la teoría de la organización formal, a los principios generales de administración, al concepto de autoridad formal y a la posición rígida y mecanística de los autores clásicos. Con la Teoría del comportamiento se dio la incorporación de la Sociología de la burocracia, ampliando el campo de la teoría administrativa. También con relación con la Teoría de la burocracia, la Teoría del comportamiento se muestra muy crítica, principalmente a lo que se refiere "modelo de máquina" que aquélla adopta para 'representar la organización (Chiavento, 2004).

**6.1.5 Teoría X / Y:** El representante es Douglas Mac Gregor

Compara dos estilos opuestos y antagónicos de administrar: de un lado, un estilo que se basa en la teoría tradicional, mecanicista y pragmática (a la cual la denominó Teoría X) y, de otro, un estilo basado en las concepciones modernas en relación con la conducta humana (a la cual le dio el nombre de Teoría Y) (Chiavento, 2004).

**6.1.6 Teoría neoclásica:** Esta teoría fue elaborada por Peter Drucker

La teoría neoclásica se caracteriza por destacar los aspectos prácticos de la administración, por el pragmatismo y por la búsqueda de resultados concretos y palpables, aunque no descuida los conceptos teóricos de la administración; Los autores neoclásicos buscaron desarrollar sus conceptos en forma práctica y utilizable, considerando principalmente la acción administrativa. La teoría sólo tiene valor cuando se pone en práctica. Casi todos los autores neoclásicos enfatizan en los aspectos instrumentales de la administración para referirse a esa práctica de la administración o a esa acción administrativa. Esta teoría representa la contribución del espíritu pragmático estadounidense. La teoría neoclásica es casi una reacción a la gran influencia de las ciencias del comportamiento en el campo de la administración, en detrimento de los aspectos económicos y concretos que rodean el comportamiento de las organizaciones. Dado que los autores neoclásicos pretenden poner las cosas en su sitio, retoman gran parte del material desarrollada por la teoría clásica, lo redimensionan y lo reestructuran de acuerdo con las circunstancias de la época actual para darle una configuración más amplia y flexible. El enfoque neoclásico utiliza la mayor parte de los conceptos clásicos: estructura de la organización lineal, funcional y línea-staff, relaciones de línea y asesoría, problema de autoridad y responsabilidad, y departamentalización (Chiavento, 2004).

#### **6.1.7** Teoría estructuralista: Su representante es James Burnham

La Teoría estructuralista pretende ser una síntesis de la Teoría clásica (formal) y de la Teoría de las relaciones humanas (informal), inspirándose en el enfoque de Max Weber y, hasta cierto punto, en los trabajos de Karl Marx. La necesidad de visualizar "la organización como una unidad social grande y compleja, en donde interactúan los grupos sociales" que comparten algunos de los objetivos de la organización (como la viabilidad económica de la organización), pero que pueden volverse incompatibles con otros (como la forma de distribuir las utilidades de la organización). En ese sentido, el diálogo más importante de la Teoría estructuralista fue con la Teoría de las relaciones humanas (Chiavento, 2004).

#### **6.1.8 Endomarketing**

Se define como una herramienta de mercadeo, que debidamente planeada toma especial participación en el planteamiento estratégico de las organizaciones, especialmente en las comprometidas con el sostenimiento organizacional, promoviendo así la incorporación de la orientación al cliente interno de manera sistemática, en busca de alcanzar los objetivos organizacionales mediante el desarrollo, la motivación y el bienestar de los colaboradores, el cual se evidencia vinculado a la satisfacción oportuna de sus necesidades. Así mismo, consigue impulsar el compromiso, la lealtad e identificación del personal con la marca aportando al aumento de la competitividad (Garcia Cali et al., 2018).

Se ilustra la importancia de fortalecer los procesos de cara a los clientes internos, pudiendo incluso dedicar la misma atención que le es otorgada al

tratamiento de los clientes externos. Define que el éxito de la relación con los trabajadores y la satisfacción de sus necesidades podría ser proporcional al interés que le otorgan a la satisfacción de los intereses de los colaboradores de la organización. En definitiva, se infiere que la implementación del endomarketing orienta a las organizaciones hacia el camino de la sostenibilidad, impactando en el carácter social de las estrategias, íntimamente ligadas al rendimiento desde la satisfacción y motivación de los colaboradores (García Calí et al., 2018).

## 6.2 Marco Conceptual

- **Administración:** es el proceso social de integración de conocimientos y habilidades individuales y la creación de capacidades colectivas que alineados por la estrategia de la organización permiten dar continuidad a las organizaciones gracias a los procesos de adaptación a condiciones de incertidumbre del entorno. En el centro del proceso de integración y generación de conocimientos se encuentran multiplicidad de personas, quienes interactúan a partir de sus intereses, historias, percepciones, personalidades, intuiciones, esquemas de razonamiento diferentes, y generan de base un conjunto de símbolos y significados que originan las organizaciones. (Torres Valdivieso & Villa Mejía, 2006)
- **Visión:** se define como el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad. (Fleitman Jack, McGraw Hill, 2000)

- Misión: "La misión es lo que pretende hacer la empresa y para quién lo va hacer. Es el motivo de su existencia, da sentido y orientación a las actividades de la empresa; es lo que se pretende realizar para lograr la satisfacción de los clientes potenciales, del personal, de la competencia y de la comunidad en general". (Fleitman Jack, Mc Graw Hill, 2000).
- Objetivo general: engloba la totalidad de una investigación o un proyecto, y es la meta primordial a alcanzar, esa hacia la que contribuyen todos los esfuerzos de una organización. (María Estela Raffino, 2020).
- Objetivo específico: Suele haber varios, pues cada segmento de una organización o cada capítulo de una investigación poseen su propia meta a alcanzar, la cual se halla supeditada o contenida en el objetivo general. "Objetivos Generales y Específicos". (María Estela Raffino, 2020).
- Valores empresariales: son el conjunto de principios éticos y profesionales mediante los cuales ésta elige guiar sus actividades y que denotan de alguna manera el espíritu de la misma. Los valores no deberían reflejar el deseo o la expectativa de los dirigentes o fundadores de la empresa, ni los cometidos puntuales de la misma (todo eso pertenece a su misión y visión), sino los principios éticos reales, actuales, en base a los que se asienta la cultura de la empresa. (María Estela Raffino, 2020).
- Políticas Empresariales: es una orientación o directriz que debe ser divulgada, entendida y acatada por todos los miembros de la organización, en ella se contemplan las normas y responsabilidades de cada área de la organización. Las políticas empresariales son guías para orientar la acción; son lineamientos

generales a observar en la toma de decisiones, sobre algún problema que se repite una y otra vez dentro de una organización. En este sentido, las políticas son criterios generales de ejecución que complementan el logro de los objetivos y facilitan la implementación de las estrategias. Las políticas deben ser dictadas desde el nivel jerárquico más alto de la empresa. (Medina Mariana, 2012).

- Eficiencia: el término eficiencia hace referencia a los recursos empleados y los resultados obtenidos. Por ello, es una capacidad o cualidad muy apreciada por empresas y organizaciones, debido a que en la práctica todo lo que hacen tiene como propósito alcanzar metas u objetivos, con recursos (humanos, financieros, tecnológicos, físicos, de conocimientos, etc.) limitados y (en muchos casos) en situaciones complejas y muy competitivas. (Ivan Thompson, 2008).
- Eficacia: está relacionada con el logro de los objetivos/resultados propuestos, es decir con la realización de actividades que permitan alcanzar las metas establecidas. La eficacia es la medida en que alcanzamos el objetivo o resultado. (Oliveira Da Silva Reinaldo, 2002).
- Competitividad empresarial: es la capacidad de una empresa u organización, de cualquier tipo, para desarrollar y mantener unas ventajas comparativas que le permitan disfrutar y sostener una posición destacada en el entorno socioeconómico en que actúa. Ventaja comparativa es aquella habilidad, recurso, conocimiento, atributos, etc., de que dispone una empresa, de la que carecen sus competidores y que hace posible la obtención de unos rendimientos superiores a estos. (Pérez Bengochea Valietti, 2008).

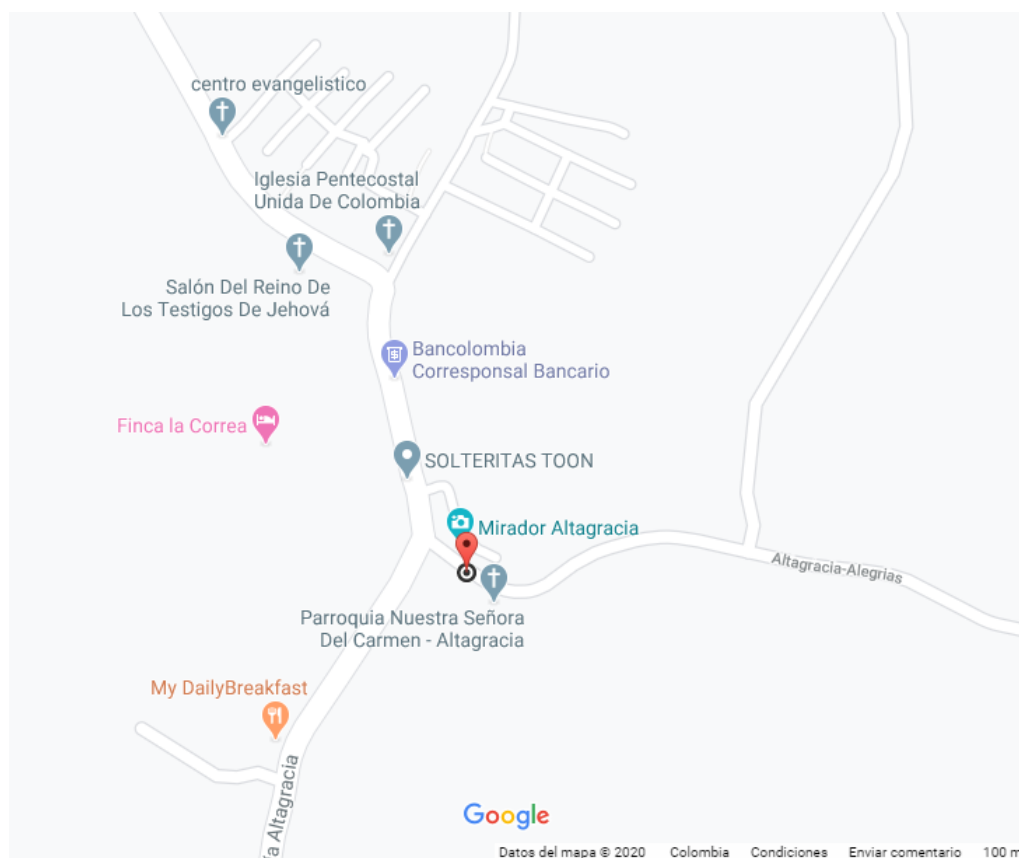
- Diagnóstico Organizacional: es un estudio especializado que requiere toda organización y se encarga básicamente de evaluar la situación estratégica actual de la empresa con una visión a futuro. Representa una pieza clave en el proceso de consultoría, asimismo, se constituye en herramienta básica para detectar cualquier amenaza hacia la organización y, a su vez, corregirla, principalmente, prepara a la empresa para aprovechar las oportunidades con base a las fortalezas favoreciendo la creación de estrategias que sirven como mecanismo de defensa ante cualquier situación. (Rojas et al., 2019)
- Gestión: es utilizado para referirse al conjunto de acciones, o diligencias que permiten la realización de cualquier actividad o deseo. Dicho de otra manera, una gestión se refiere a todos aquellos trámites que se realizan con la finalidad de resolver una situación o materializar un proyecto. En el entorno empresarial o comercial, la gestión es asociada con la administración de un negocio. (Conceptodefinicion.de, Redacción. 2017).
- Matriz DOFA: es una herramienta que puede considerarse sencilla y que permite obtener una perspectiva general de la situación estratégica de una organización determinada. Permite evaluar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, destacando el procedimiento a seguir para su análisis y derivación de estrategias para su enriquecimiento. (Talancón, 2007)
- Direccionamiento estratégico: Este proceso involucra la ejecución de un plan estratégico que sea reconocido, comprendido y aceptado por el personal encargado de ejecutarlo. Debe ser un proceso continuo que apoye los objetivos a largo plazo trazados dentro de las empresas. (Castro & Riascos Erazo, 2009)



- Organigrama: “la representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o de una de sus áreas, en la que se muestran las relaciones que guardan entre sí los órganos que la componen”. (Franklin B. Enrique, Mc Graw Hill, 2004).
- Planeación: Es la función administrativa que determina anticipadamente los objetivos a alcanzar, así como lo que debe hacerse para alcanzarlos. En la actualidad incluye la previsión para el proceso administrativo (Chiavento, 2004).
- División del trabajo: Sigue la distribución de tareas entre los individuos o grupos sociales, de acuerdo con la posición que cada uno de ellos ocupa en la estructura social y en las relaciones de propiedad. Cada persona o grupo se vuelve un especialista para realizar un tipo específico de actividad. (Chiavento, 2004).

### **6.3 Marco Espacial**

La empresa Muebles R.O se encuentra situada en el departamento de Risaralda, en el corregimiento de Altagracia y su dirección es Altagracia Centro, Casa 82 Pereira, Risaralda.



## 6.4 Marco Temporal

La presente investigación y diseño de la propuesta de un plan de gestión administrativa para la empresa Muebles R.O se llevará a cabo durante los meses comprendidos entre agosto y noviembre del año 2020.

## 6.5 Marco Legal

- Constitución Política de Colombia. Artículo 38. Relativo a la libertad de asociación que tienen todas las personas. Artículo 333. Referente a la libertad en cuanto a la actividad económica y la iniciativa privada. (Congreso, 1991)
- Código sustantivo del trabajo. Artículo 10. Referente a Igualdad de los trabajadores y trabajadoras. Ministerio del trabajo (Torres, 1989)

- Código de Comercio Colombiano. Sobre las normas y preceptos que regulan las actividades mercantiles. Superintendencia de industria y comercio (Generales, 1996)
- Ley 99 de 1993, por la cual se crea el Ministerio del Medio Ambiente, se reordena el Sector Público encargado de la gestión y conservación del medio ambiente y los recursos naturales renovables, organiza el Sistema Nacional Ambiental, SINA y establece los principios generales ambientales. (Congreso de la república de Colombia, 1993)
- Decreto-Ley 2811 de 1974, Código Nacional de los Recursos Naturales Renovables y de Protección al Medio Ambiente, señala en su artículo 1° que “la preservación y manejo de los recursos naturales renovables también son de utilidad pública e interés social”. (Presidencia de la Republica de Colombia, 1974)
- Decreto 1498 de 2008, por el cual se reglamenta el parágrafo 3° del artículo 5° de la Ley 99 de 1993 y el artículo 2° de la Ley 139 de 1994, relacionado con el registro de cultivos forestales comerciales y sistemas agroforestales. Actualmente este decreto fue compilado en el Decreto Único Reglamentario 1071 de 2015 del Sector Administrativo, Agropecuario, Pesquero y de Desarrollo Rural.
- Ley 1562 de 2012. Por la cual se modifica el sistema de riesgos laborales y se dictan otras disposiciones en materia de salud ocupacional.(Congreso de Colombia, 2012)

## **7. Hipótesis del trabajo**

### **7.1 Hipótesis de primer grado**

- Una visión clara de la organización es de vital importancia, ya que permite tener claridad de hacia dónde se quiere llegar en un determinado lapso de tiempo, pero para lograrlo, se debe establecer un plan estratégico que cumpla con los objetivos planteados en la empresa.
- Con la intención de lograr alcanzar las metas organizacionales, es imprescindible aplicar el enfoque central de la administración o el proceso administrativo, contando con las principales etapas de manera organizada como planear, organizar, dirigir y controlar los distintos procesos con los que la organización cuenta.
- Para lograr los objetivos propuestos al interior de la organización, es fundamental dividir el trabajo en tareas individuales, obteniendo así éxito en su realización y una carga laboral equitativa y justa de acuerdo a las capacidades de cada colaborador.
- Para lograr el éxito en la realización de las diferentes actividades y tareas al interior de la organización, es importante tener en cuenta los conocimientos, opiniones y experiencias de cada uno de los colaboradores, pues son ellos quienes están directamente relacionados con el funcionamiento de la empresa, permitiendo así mejorar la calidad de los procesos y alcanzar los objetivos propuestos.
- Mejorar las condiciones laborales de los empleados es de vital importancia para la organización, establecer salarios equitativos permite generar un buen desempeño

y motivación en sus tareas asignadas, lo que se verá reflejado en los niveles de productividad de la empresa.

## **7.2 Hipótesis de segundo grado**

- Para la teoría Neoclásica la planeación consiste en tomar decisiones anticipadas sobre lo que debe hacerse antes de la ejecución de la acción. Desde el punto de vista formal, planear consiste en simular el futuro esperado y establecer previamente los cursos de acción necesarios y los ; medios adecuados para alcanzar los objetivos
- De acuerdo a la teoría clásica el llamado proceso administrativo, se halla presente en cualquier nivel o área de actividad de la empresa. En otras palabras, el director, el gerente, el jefe, el supervisor, el capataz o el encargado (cada quien en su nivel) desempeñan actividades de planeación, organización, dirección, coordinación y control, puesto que son actividades administrativas fundamentales.
- De acuerdo con la Teoría Neoclásica, la división del trabajo trae a la empresa mayor productividad y rendimiento del personal involucrado, mayor eficiencia de la organización y reduce los costos de producción, en especial los de materias primas y fuerza laboral.
- Según la Teoría del comportamiento es por medio de la participación personal y de la cooperación entre las personas que surgen las organizaciones. Una organización únicamente existe cuando ocurren tres condiciones al mismo tiempo: Interacción entre dos o más personas, deseo y disposición para la cooperación y finalidad de alcanzar un objetivo común.

- La teoría clásica comprobó que la eficiencia no sólo depende del método de trabajo y del incentivo salarial, sino también de un conjunto de condiciones laborales que garanticen el bienestar físico del trabajador y disminuyan la fatiga laboral.

## **8. Aspectos metodológicos**

### **8.1 Tipo de estudio**

#### **8.1.1 Estudio Exploratorio**

Basados en las hipótesis de primer grado planteadas y con el fin de conocer el estado actual de la empresa Muebles R.O se emplea un estudio exploratorio, que permitirá un conocimiento de primera mano, dado que se realizará con la información brindada por los colaboradores.

El desarrollo del estudio en primera instancia está dado por el análisis de la información frente a las suposiciones propuestas, utilizando los conocimientos adquiridos previamente para crear un marco de referencia real de las circunstancias actuales de la organización y posibles teorías que encaminan a la solución de la problemática existente.

#### **8.1.2 Estudio Descriptivo**

De acuerdo a lo afirmado por Carlos Mendez, en áreas como administración, economía y ciencias empresariales, los trabajos de investigación en Colombia se realiza bajo un nivel de conocimiento mayor, el cual está dado por un estudio descriptivo, permitiendo obtener las características del fenómeno que se presenta.

Bajo el conocimiento e interrelación de las variables que se ven dispuestas en el estudio, vistas desde las conductas o apreciaciones de los empleados, directivos y la competencia, se evidencia la necesidad de realizar un estudio descriptivo, de tal manera que se realizarán entrevistas y observaciones de carácter cualitativo, con el fin de llegar a conclusiones que den respuesta a la situación problema.

## **8.2 Método de investigación**

### **8.2.1 Método de observación**

La observación es un método muy importante en este estudio, ya que permitirá identificar los hechos que se presentan en la empresa Muebles R.O para una apreciación más acorde a la situación actual, de tal manera que ayuden a la toma de decisiones en el diseño del plan de gestión.

Por lo anterior, se realizarán visitas a 4 empresas del mismo sector, contando a Muebles R.O, las cuales se consignarán en un instrumento previamente diseñado bajo criterio de análisis sobre sus características y capacidades, identificando así los puntos más importantes a tener en cuenta. Con la información obtenida bajo este método, se analizarán las posibilidades de la organización, no solo a nivel interno, sino también en el sector y frente a su competencia, con el fin de dar respuesta al problema de investigación de la forma más completa y apropiada.

### **8.2.2 Método Deductivo**

Partiendo del concepto del método deductivo dado por Carlos Mendez “Proceso de conocimiento que se inicia con la observación de fenómenos generales con el propósito de señalar las verdades particulares contenidas explícitamente en la situación general”, este se ajusta a lo

dispuesto en esta propuesta y es el más apropiado de acuerdo al planteamiento del problema, los objetivos y las hipótesis. La presente investigación se fundamenta en las teorías generales de la administración y partiendo de ellas se analizan las situaciones de la empresa Muebles R.O con el fin de diseñar un plan de gestión administrativa. (Méndez Álvarez, 2011)

### **8.3 Fuentes y técnicas de recolección de información**

A continuación, se destacan las fuentes de información que se utilizarán en la presente investigación, las cuales brindarán la información necesaria para obtener el conocimiento tanto de manera teórica como real, de los procesos administrativos necesarios para el análisis y plantear soluciones que contribuyan a mejorar los procesos de la empresa.

#### **8.3.1 Fuentes secundarias**

Para la presente investigación se utilizarán textos guías sobre procesos administrativos y trabajos de grado realizados previamente, los cuales reposan en la Biblioteca Jorge Roa Martinez, adicionalmente, libros y bases de datos virtuales confiables. Los cuales darán soporte al proceso de formulación y a su ejecución, dando un contexto teórico a las actividades y metodologías de investigación, al igual que a los procesos administrativos que una organización debe desarrollar para alcanzar sus objetivos.

#### **8.3.2 Fuentes primarias**

Con el fin de conocer los diferentes puntos de vista y la situación actual de la organización se tomarán datos a través de diferentes fuentes de información directa, lo que permitirá realizar un diagnóstico general y



además conocer la visión de todos los actores que componen la empresa.

Por lo anterior, se implementarán los siguientes instrumentos de recolección de información:

#### **8.3.2.1 Matriz DOFA**

Con la información recolectada a nivel interno como externo se implementará esta herramienta la cual permite conocer la situación actual de la organización a través de factores internos como las fortalezas y las debilidades, y factores externos como las oportunidades y las amenazas, de esta manera se pueden tomar decisiones estratégicas y oportunas que conlleven a alcanzar los objetivos organizacionales.

#### **8.3.2.2 Check List**

Mediante esta herramienta se realizará la comprobación o verificación de factores relacionados al desarrollo de las actividades administrativas y operativas, los cuales se consignarán en un formato establecido. Lo anterior se llevará a cabo mediante visitas a empresas del sector, incluyendo a Muebles R.O, de tal manera, que permita comparar el desarrollo de sus actividades y las capacidades en el sector.

#### **8.3.2.3 Entrevistas a profundidad colaboradores**

Esta herramienta se utilizará para la recolección de información relacionada a los puntos de vista de las personas que componen la organización, de esta manera se aplicará un cuestionario a los colaboradores que tienen un cargo diferenciado dentro de la empresa. Lo anterior, permitirá obtener un conocimiento cualitativo de la percepción interna e identificar estratégicamente los procesos que requieren una

mejora y que además servirán de guía en el desarrollo del plan de gestión administrativo

#### **8.4 Tratamiento de la información**

- La matriz DOFA se presentará de manera organizada en una tabla que permita combinar cada uno de los factores, para conseguir estrategias adecuadas para la implementación del plan de gestión administrativo y alcanzar los objetivos propuestos.
- Se realizará un cuadro comparativo que refleje la información recolectada mediante el Check List, de tal manera que se puedan evidenciar las oportunidades de mejora frente a la competencia.
- Mediante un informe se presentarán las conclusiones obtenidas en la aplicación de las entrevistas a los colaboradores, evidenciando los diferentes puntos de vista que permitirán desarrollar estrategias para la construcción de los manuales de funciones y la curva salarial.

## 9. Cronograma de trabajo

### 9.1 Diagrama de Gantt

Tiempo Actividad	Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4				Mes 5			
	S 1	S 2	S 3	S 4	S 1	S 2	S 3	S 4	S 1	S 2	S 3	S 4	S 1	S 2	S 3	S 4	S 1	S 2	S 3	S 4
1. Elaboración anteproyecto																				
2. Elaboración de formatos, aplicación de entrevistas y Check List																				
3. Analisis de la información recolectada																				
4. Aplicación matriz DOFA																				
5. Elaboración del direccionamiento estratégico																				
6. Formulación del diseño organizacional																				
7. Elaboración de los manuales de funciones																				
8. Formular la evaluación de desempeño																				
9. Establecer la asignación salarial de los colaboradores																				
10. Consolidación y entrega del plan administrativo																				

Cuadro 1. Diagrama de Gantt

## 10. Presupuesto

Descripción	Valor
Viáticos	\$ 100.000
Almuerzos y refrigerios	\$ 100.000
Fotocopias	\$ 20.000
Impresiones	\$ 30.000
Papelería	\$ 20.000
CD	\$ 20.000
<b>Total</b>	<b>\$ 290.000</b>

Cuadro 2. Presupuesto.

## 11. Análisis y tabulación de la información

### 11.1 Check List

Direccionado a la verificación de aspectos relacionados con las actividades desarrolladas por las organizaciones del sector de muebles, en la ciudad de Pereira, con el fin de facilitar la construcción del diseño de un plan de gestión administrativa para la empresa muebles r.o ubicada en la ciudad de Pereira, Risaralda

Nombre de la empresa: \_\_\_\_\_

INFORMACIÓN	SI	NO	OBSERVACIONES
¿La empresa tiene estructura organizacional definida?			
¿La empresa tiene un direccionamiento estratégico claro?			
¿Las funciones y responsabilidades de los empleados están bien definidas?			
¿Los empleados se muestran satisfechos con su salario?			
¿Se evidencia motivación en los empleados para el desarrollo de sus actividades?			
¿Se evidencia armonía en el entorno laboral de la empresa?			
¿Los empleados cuentan con la capacitación adecuada para su cargo?			
¿La empresa maneja estrategias en el desarrollo de sus actividades que ayudan al cumplimiento de los objetivos?			

¿Los empleados conocen los riesgos y las medidas de prevención que se relacionan a su cargo?			
¿Los puestos de trabajo se encuentran de manera organizada y bien señalados?			

OBSERVACIONES Sugerencias:

Cuadro 3. Formato de checklist.

### 11.2.1 Análisis Check List

Teniendo en cuenta la situación del estado de emergencia sanitaria a nivel nacional no fue posible aplicar el Check List a la mayor cantidad de empresas del sector como se tenía previsto, solo se logró tener información de una fábrica y venta de muebles ubicada en el barrio Cuba en Pereira llamada Muebles JG y a la empresa estudiada en este proyecto Muebles R.O. Por lo anterior, se presentan los resultados obtenidos y observaciones al respecto.

1. ¿La empresa tiene estructura organizacional definida?

SI: Muebles JG

NO: Muebles R.O

2. ¿La empresa tiene un direccionamiento estratégico claro?

SI:

NO: Muebles R.O - Muebles JG

3. ¿Las funciones y responsabilidades de los empleados están bien definidas?

SI: Muebles JG

NO: Muebles R.O

4. Los empleados se muestran satisfechos con su salario?

SI: Muebles R.O

NO: Muebles JG

5. Se evidencia motivación en los empleados para el desarrollo de sus actividades?

SI: Muebles R.O

NO: Muebles JG

6. ¿Se evidencia armonía en el entorno laboral de la empresa?

SI: Muebles R.O - Muebles JG

NO:

7. ¿Los empleados cuentan con la capacitación adecuada para su cargo?

SI:

NO: Muebles R.O - Muebles JG

8. ¿La empresa maneja estrategias en el desarrollo de sus actividades que ayudan al cumplimiento de los objetivos?

SI: Muebles JG

NO: Muebles R.O

9. ¿Los empleados conocen los riesgos y las medidas de prevención que se relacionan a su cargo?

SI: Muebles R.O - Muebles JG

NO:

10. ¿Los puestos de trabajo se encuentran de manera organizada y bien señalados?

SI:

NO: Muebles R.O - Muebles JG

Conclusiones:

La empresa Muebles JG aunque no cuenta con un direccionamiento estratégico por escrito o bien estructurado, los empleados tienen unas tareas bien definidas y unos procesos establecidos para el desarrollo de sus actividades.

Por el contrario, la empresa Muebles R.O no cuenta con estrategias bien definidas, pero tiene algunos beneficios como el trato con sus clientes internos y externos, siendo de manera muy personal. Igualmente se evidencia que, aunque los empleados no tienen unas funciones establecidas, son muy eficientes en las labores que desempeñan.

## 11.2 Entrevista

Direccionado a la recolección de información sobre la percepción que tiene el personal de la organización y las funciones que desempeñan, para la construcción del diseño de un plan de gestión administrativa para la empresa muebles r.o ubicada en la ciudad de Pereira, Risaralda

Nombre completo: \_\_\_\_\_

Teléfono de contacto: \_\_\_\_\_

Cargo:

\_\_\_\_\_

1. ¿Cuánto tiempo lleva laborando en la empresa?

\_\_\_\_\_

2. ¿Tiene un jefe directo?

\_\_\_\_\_

3. ¿Sabe cuáles son los diferentes cargos que tiene la empresa?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

4. ¿Conoce cuáles son los objetivos de la empresa?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

5. ¿Sabe si la empresa tiene visión y misión?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

6. ¿Cuáles son los valores que identifica en la empresa?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

7. ¿Cuáles son los procesos que maneja la empresa?

---



---



---

8. De acuerdo con las actividades que realiza, ¿está conforme con el salario que devenga?

---



---



---

9. ¿Cuál es su función dentro de la empresa?

---



---



---

10. ¿Conoce usted los riesgos laborales asociados al cargo que desempeña?

---



---

11. ¿Qué tan importante es su cargo dentro de la empresa?

---



---



---

12. ¿Tiene personas a cargo? \_\_\_\_\_ ¿Cuántas? \_\_\_\_\_

### 11.2.1 Análisis de la entrevista

De acuerdo con los resultados derivados de la encuesta, se evidenció que la empresa no cuenta con unos objetivos o propósitos bien definidos. Adicionalmente, se pudo concluir lo siguiente:

El organigrama de la empresa debe estar conformado por:

Gerente General: Luis Ancizar Ramírez

Auxiliar Administrativa: Rosa Amelia Ospina

Líder Proceso Administrativo: Andrea Ramírez

Líder Proceso de Producción: Andrés Ramírez

Líder Proceso de Mercadeo y Ventas: Angelica Ramírez

Operarios:

- Jhon Ramirez
- Pintor (Ocasional)

Los principales objetivos de la empresa Green serían:



- Vender más cada día
- Producir más.
- Dar un buen servicio y vender muebles
- Crecer como organización.
- Vender muebles de buena calidad a buen precio y con un buen servicio

En cuanto a la misión y visión de la empresa queda claro que Muebles R.O no cuenta con información al respecto, pero se destacan algunos apuntes obtenidos en la encuesta:

- Tener una buena calidad.
- Satisfacer a los clientes.
- Optimizar los recursos
- Cuidado del bienestar de los empleados

Acerca de los valores que identifican a la empresa y sus integrantes, se relacionaron los siguientes:

- Trabajo en equipo
- La hospitalidad y el buen servicio
- Calidad y responsabilidad

En cuanto a las actividades y los procesos que realiza la empresa Muebles R.O se identifican:

- Fabrica y reparación de muebles
- fabricación de muebles
- Fábrica de muebles
- Fabricación y reparación de muebles para el hogar
- Se fabrican muebles para el hogar a medida, de acuerdo a lo que requiere el cliente

La mayoría de los funcionarios se encuentran conformes con el salario que devengan a excepción del gerente o dueño, que expresa que algunas ocasiones no se ven remuneradas todas las actividades que realiza y el líder del proceso de producción indica que algunas veces se ve disminuido el pago por bajas en la producción.

De acuerdo con lo descrito en la encuesta se encuentra que las funciones a cumplir de acuerdo con los diferentes cargos en la empresa son las siguientes:

- Gerente General: Comprar materiales, pagar nomina, vender y entregar los muebles a los clientes.
- Auxiliar Administrativa: Estar pendiente de lo que requieran y mantener todo arreglado
- Líder Proceso Administrativo: Apoyar el proceso financiero y de cuentas
- Líder Proceso De Producción: Orientar el proceso de corte y armado
- Líder Proceso de Mercadeo y Ventas: Estrategia de ventas y mayor conocimiento de la empresa, manejo de los clientes.
- Operarios: Armar y pintar muebles

Con relación a la Importancia de los cargos, los funcionarios están de acuerdo que todos tienen una gran importancia, destacando que el gerente y los líderes de los procesos realizan actividades específicas que nadie más en la organización desempeña.

Adicionalmente, se cuentan con pocos operarios, lo que hace que todos sean importantes.

La única persona que tiene personas a cargo es el gerente, destacando que el líder de producción tiene unas labores de dirección, pero no ejerce una labor de jefe oficialmente.

Observaciones:

El señor Luis Ramírez expresa que le gustaría tener claras las responsabilidades de cada funcionario al interior de la empresa.

## PRODUCTOS A ENTREGAR

### 12. Objetivo específico 1

Identificar la situación actual de la empresa Muebles RO ubicada en la ciudad de Pereira, mediante un Diagnóstico FODA, que permitirá conocer los factores internos y externos que impulsan o retrasan su buen funcionamiento.

La presente matriz ha sido diseñada de acuerdo con la información suministrada por el propietario de la empresa Muebles R.O. Cada uno de los ítems allí expuestos, conforma el diagnóstico actual de la organización, sobre el cual se debe hacer énfasis en las estrategias que permitan contrarrestar las debilidades y amenazas existentes aprovechando las fortalezas y oportunidades para potencializar su futuro empresarial.

MATRIZ DOFA MUEBLES R.O.	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	1. Alto potencial creativo 2. Productos altamente competitivos por su buena calidad y diseño 3. Colaboradores con experiencia en la elaboración de muebles	1. No se maneja una adecuada visión empresarial, ni una visión a corto, mediano y largo plazo 2. Inexistencia de una correcta normalización y estandarización de productos 3. Publicidad escasa
OPORTUNIDADES	FO	DO
1. Continuo crecimiento de la demanda de muebles hechos en madera 2. Alto potencial de penetración en mercado 3. Comercio electrónico	Aprovechar la creciente demanda de los muebles hechos en madera para posicionar los productos en el mercado gracias a su buena calidad y diseño  Incursionar en el mercado aprovechando la experiencia de los colaboradores para posicionar la marca  Explorar el mercado electrónico gracias al alto potencial creativo para abrir nuevas oportunidades comerciales	Mejorar la visión empresarial para poder dar cobertura al crecimiento del mercado  Aprovechar el mercado electrónico para introducir los productos ofrecidos, llegando a más personas y mejorar la publicidad  Introducir políticas de calidad que permitan entrar en el mercado y mejorar la venta de productos
AMENAZAS	FA	DA
1. Gran número de competidores 2. Ausencia de las líneas de crédito que respondan a las necesidades y características de las micro y pequeñas empresas. 3. Disminución del consumo de muebles en madera	Inventir en los colaboradores ya que gracias a su experiencia se podrá marcar la diferencia a nivel de competencia  Introducir al mercado productos altamente competitivos, posicionar la empresa y hacerla atractiva para las líneas de crédito  Mostrar a los clientes el alto potencial creativo, lograra aumentar el consumo y el posicionamiento de la marca	Mejorar la publicidad que muestre los valores agregados de la empresa frente a los competidores haciendola mas atractiva  Implementar una visión organizacional y establecer la empresa como una organización seria a la que las líneas de crédito tendrán en cuenta  Normalizar y estandarizar los productos ofrecidos lo que permitirá ofrecer un mejor servicio al cliente logrando aumentar el consumo de muebles en madera en el sector

Cuadro 4. Matriz DOFA empresarial.

### **13. Objetivo específico 2**

Establecer el direccionamiento estratégico, definiendo así las finalidades y propósitos de la empresa Muebles R.O. mediante la misión, visión, objetivos, política de calidad y valores de acuerdo con los lineamientos empresariales.

Para una organización, el direccionamiento estratégico constituye el plan operativo que proporciona una guía para que todos los colaboradores logren encaminar la organización hacia las metas propuestas.

La empresa Muebles R.O. atendiendo la sugerencia de implementar un plan de direccionamiento estratégico con el fin de definir el rumbo de su organización, traza su misión, visión, objetivos, política de calidad, y valores corporativos, formando una base que impulse el compromiso y mejoramiento continuo en cada una de las áreas.

#### **13.1. Misión**

Somos una organización dedicada a la producción y comercialización de muebles para el hogar fabricados en madera, siendo nuestro principal fin entregar una excelente calidad y un buen servicio, buscando siempre la satisfacción de los clientes y el bienestar de los colaboradores, procurando también el cuidado del medio ambiente y el buen uso de los recursos naturales.

#### **13.2 Visión**

Muebles R.O en el 2025, será reconocida como una empresa líder en el mercado de muebles para el hogar en el departamento de Risaralda, entregando productos de excelente calidad y precio justo, caracterizada por su buen servicio pre y post venta, implementando la estrategia de ventas virtuales y aliados comerciales estratégicos, para poder avanzar hacia un reconocimiento a nivel nacional

### 13.3. Valores Corporativos

**Compromiso:** Entre nuestros colaboradores, con nuestros clientes y siempre orientados hacia el buen servicio.

**Calidad:** Alcanzar la satisfacción de nuestros clientes y el cumplimiento de lo proyectado de manera garantizada

**Responsabilidad:** Cumplimiento de los compromisos, contratos y entregas pactadas, de acuerdo con lo establecido y garantizando siempre la calidad y el buen servicio.

**Trabajo en equipo:** Gestionando las capacidades de nuestros colaboradores para alcanzar los objetivos propuesto como un solo fin.

**Medio Ambiente:** Manejo responsable de los recursos y utilización de productos limpios o de poco impacto al medio ambiente.

**Versatilidad:** Disposición y atención a nuevas oportunidades o posibilidades de mercado, diseño o materiales, con el fin de cumplir las expectativas de nuestros clientes.

### 13.4 Objetivos

#### 13.4.1 Objetivo General

Producir y comercializar muebles para el hogar en madera brindando un óptimo servicio a nuestros clientes, consolidándonos como una empresa líder en el mercado, comprometidos con el bienestar de nuestros colaboradores y el buen uso de los recursos naturales.

#### 13.4.2 Objetivos Específicos

- Ser reconocida como una empresa innovadora en el mercado de muebles para el hogar hechos en madera
- Proveer de los mejores diseños de muebles, ofertando productos de calidad que logren cumplir con las expectativas del cliente.
- Participar en programas de reforestación de bosques de donde proviene la madera usada en nuestros muebles.
- Capacitar constantemente a nuestros colaboradores en el sector productivo de muebles y afines
- Propiciar un buen clima organizacional que facilite el constante desarrollo del recurso humano.
- Promover la seguridad y salud en el trabajo, velando por el cuidado integral de los colaboradores.
- Conformar un equipo de trabajo capaz de afrontar las adversidades del sector y brindar la mejor atención a nuestros clientes.
- Mejorar la capacidad de negociación y comercialización de los productos generados para satisfacer la demanda del sector

### **13.5 Política de Calidad**

Nuestro compromiso es ofrecer siempre un excelente servicio, entregando a nuestros clientes la más alta calidad mediante revisiones constantes de nuestros procesos que permitan la implementación de técnicas innovadoras y nuevas tecnologías.

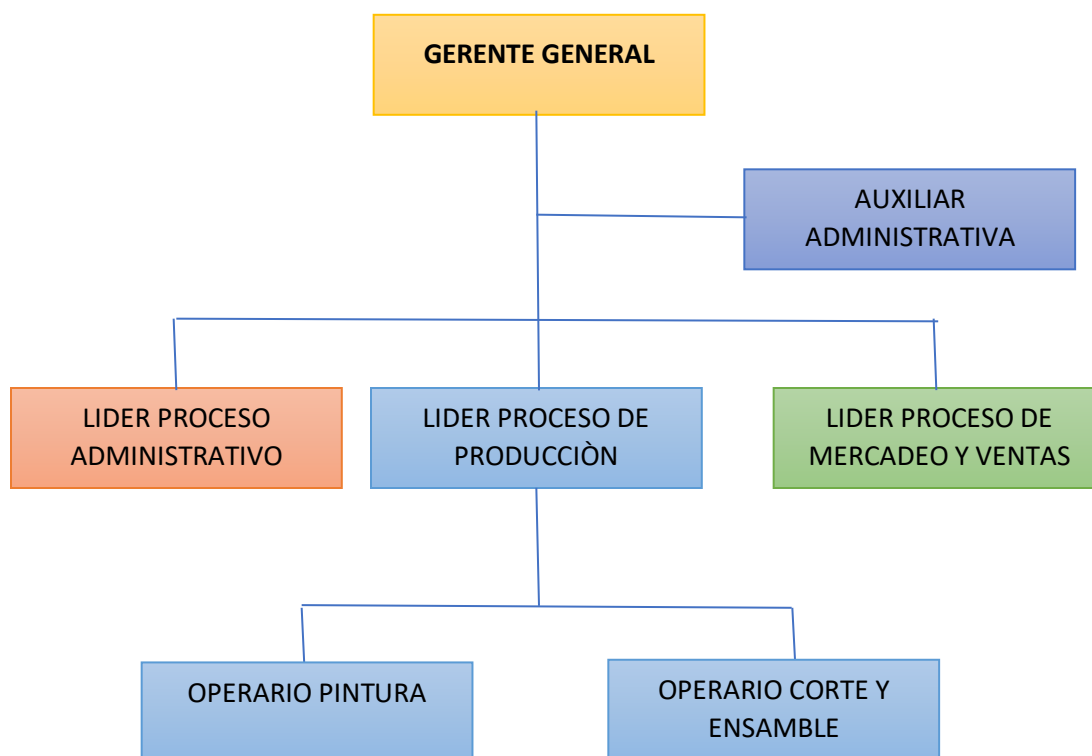
Generando así, confianza, eficiencia, seguridad y trabajo en equipo de manera responsable, satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes, aportándole beneficios como precios justos y servicio óptimo. Contamos con un grupo de colaboradores involucrados en el mejoramiento de nuestros servicios comprometidos con el medio ambiente. Muebles R.O se responsabiliza con el cumplimiento de la normativa legal y lo dispuesto en ella con el propósito de ser líderes en el mercado.

#### **14. Objetivo específico 3**

Definir un Diseño Organizacional idóneo para la empresa Muebles R.O que favorezca y mejore sus procesos productivos

Actualmente, la empresa Muebles R.O. no cuenta con una estructura organizacional definida que permita observar claramente los niveles jerárquicos que posee, si bien, los colaboradores reconocen niveles de autoridad y puestos con igual alcance la comunicación entre los diversos cargos se ve sesgada, llevando a los operarios de producción a confundirse ante diferentes mandos.

La realización de del siguiente esquema como propuesta, favorecerá el reconocimiento de forma clara y objetiva de cada uno de los cargos, que va desde el gerente general, pasando por los lideres: administrativo, de producción, mercadeo y ventas, auxiliar administrativa transversa a todos los cargos y operarios de producción, lo que permitirá que los procesos mejoren, minimizando los obstáculos entre la empresa y agentes externos, como proveedores y clientes. La estructura definida es de tipo jerárquica vertical, donde las líneas de gestión se perciben claramente, cada uno tiene sus funciones, permitiendo una mayor especialización en la toma de decisiones orientados al resultado



Cuadro 5. Organigrama propuesto para la empresa Muebles R.O


#### 15. Objetivo específico 4

Establecer un Manual de funciones para cada cargo de la empresa y por cada área identificada, donde se definan de manera clara y concisa, las actividades a desarrollar.


El manual de funciones es una herramienta eficaz para identificar los diferentes roles y procesos propuestos para cada área, con el fin de determinar para cada empleado las actividades y responsabilidades a las cuales está sujeto su cargo.

En la realización de los presentes manuales se empleó el organigrama propuesto para la empresa, a cada uno de los cargos se le diseñó de acuerdo con los niveles académicos, experiencia y habilidades, las tareas que han sido asignadas de manera específica. La propuesta se muestra a continuación:



		<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
<b>OBJETIVO DEL CARGO</b>			
Planificar, organizar, dirigir, coordinar y analizar el trabajo de la organización, además de contratar el personal adecuado que lleve a la empresa a cumplir con sus objetivos			
<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>			
<b>Nivel Educativo</b>		Profesional	
<b>Nombre del Cargo</b>		Gerente General	
<b>Área o Departamento</b>		Gerencia	
<b>Reporta a:</b>		N/A	
<b>Ejerce Autoridad Sobre:</b>		Auxiliar administrativa, Líder Administrativo, Líder de producción y Líder de Mercadeo y Ventas	
<b>PERFIL DE COMPETENCIAS</b>			
<b>Educación</b>	<b>Formación</b>	<b>Habilidades</b>	<b>Experiencia</b>
Título profesional en el área de administración de empresas, ingeniería industrial, comercial o a fines.	Alta Gerencia	Conciencia organizacional.	3 años de experiencia como mínimo en el cargo o en cargos similares.
	Talento Humano	Trabajo en equipo y cooperación.	
	Análisis financiero	Orientación de Servicio al Cliente	
	Mercadeo	Orientación a Resultados.	
		Liderazgo	
<b>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</b>			
Planificar los objetivos generales y específicos de la empresa a corto y largo plazo.			
Organizar la estructura de la empresa actual y a futuro; como también de las funciones y los cargos.			
Dirigir la empresa, tomar decisiones, supervisar			
Coordinar con los líderes de la organización la manera de aumentar el número y calidad de clientes, hacer las compras de materiales responsablemente y resolver problemas que se presenten			
Analizar y evaluar los procesos de la empresa en aspectos financieros, administrativos, del personal, contables, entre otros.			
<b>Elaboro</b>		<b>Aprobo</b>	


Cuadro 6. Manual de funciones Muebles R.O Gerente General

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		
<b>OBJETIVO DEL CARGO</b>			
Liderar al equipo del área administrativa en búsqueda del mejoramiento continuo de los procesos administrativos, enfocándose en el desarrollo profesional de los colaboradores			
<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>			
<b>Nivel Educativo</b>	Profesional		
<b>Nombre del Cargo</b>	Lider Proceso Administrativo		
<b>Área o Departamento</b>	Administrativa		
<b>Reporta a:</b>	Gerente General		
<b>Ejerce Autoridad Sobre:</b>	N/A		
<b>PERFIL DE COMPETENCIAS</b>			
<b>Educación</b>	<b>Formación</b>	<b>Habilidades</b>	<b>Experiencia</b>
Titulo Profesional en Administración de Empresas, Ingeniería Industrial o Contabilidad.	Leyes Laborales	Liderazgo	1 año de experiencia como mínimo en el cargo o en cargos similares.
	Contabilidad	Visión de Negocio	
	Negociaciones.	Trabajo en equipo	
	Administración.	Motivación por logros	
	Manejo de herramientas de Office ( word, excel)	Orientación al cliente	
	Proactividad		
<b>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</b>			
Controlar el cumplimiento de los procedimientos administrativos de la empresa.			
Centralizar la información administrativa de los contratos.			
Gestionar la facturación oportuna hacia los clientes.			
Entregar mensualmente al Gerente General, un informe de resultados basados en la contabilidad			
Controlar que la información contable se registre de manera oportuna, cumpliendo con los procedimientos legales			
<b>Elaboro</b>		<b>Aprobo</b>	


Cuadro 7. Manual de funciones Muebles R.O Líder proceso Administrativo

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		
<b>OBJETIVO DEL CARGO</b>			
Diseñar planes de mercadeo y ventas que logren establecer liderazgo de los productos ofrecidos de acuerdo con los planes de negocios y la capacidad de producción de la organización			
<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>			
<b>Nivel Educativo</b>	Profesional		
<b>Nombre del Cargo</b>	Lider de Mercadeo y Ventas		
<b>Área o Departamento</b>	Mercadeo y Ventas		
<b>Reporta a:</b>	Gerente General		
<b>Ejerce Autoridad Sobre:</b>	N/A		
<b>PERFIL DE COMPETENCIAS</b>			
<b>Educación</b>	<b>Formación</b>	<b>Habilidades</b>	<b>Experiencia</b>
Profesional en Administración de Empresas, Ingeniería Industrial o mercadeo	Elaboración de estrategias comerciales  Marketing  Manejo de herramientas de publicidad  Manejo de herramientas de Office ( word, excel)	Habilidades interpersonales y comunicativas  Trabajo en equipo  Establecer metas y administrar el tiempo  Creatividad  Negociador  Liderazgo  Ética	1 año de experiencia como mínimo en el cargo o en cargos similares.
<b>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</b>			
Delimitar el público objetivo al que se le va a ofrecer los productos			
Identificar a la competencia y a los mercados potenciales			
Desarrollar e implementar estrategias y campañas de Publicidad y Marketing a corto y largo plazo, con el fin de impulsar el alcance de la marca			
Remitir informes detallados sobre el volumen de ventas, el comportamiento de los consumidores, tendencias del mercado y requerimientos			
Hacer seguimiento a las estrategias de Marketing de la organización para medir su impacto.			
Investigar y evaluar la viabilidad y rentabilidad de productos, marcas o servicios nuevos y existentes.			
<b>Elabora</b>		<b>Aprobo</b>	


Cuadro 8. Manual de funciones Muebles R.O Líder de Mercadeo y Ventas

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		
<b>OBJETIVO DEL CARGO</b>			
Apoyar los diferentes procesos administrativos y documentales de acuerdo a las necesidades de la organización de manera oportuna			
<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>			
<b>Nivel Educativo</b>	Tecnico		
<b>Nombre del Cargo</b>	Auxiliar Administrativa		
<b>Área o Departamento</b>	Administrativa		
<b>Reporta a:</b>	Gerente General		
<b>Ejerce Autoridad Sobre:</b>	N/A		
<b>PERFIL DE COMPETENCIAS</b>			
<b>Educación</b>	<b>Formación</b>	<b>Habilidades</b>	<b>Experiencia</b>
Título técnico, tecnólogo en el área administrativa, comercial o financiera	Manejo de herramientas de Office ( word, excel)  Orientación de servicio al cliente interno y externo  Conocimientos en sistemas contables	Habilidades comunicativas  Optimización del tiempo  Proactividad  Capacidad para seguir instrucciones  Ética	6 meses de experiencia como mínimo en el cargo o en cargos similares.
<b>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</b>			
Mantener actualizados los documentos legales de la empresa			
Atender de manera amable y ágil las solicitudes de los clientes internos y externo			
Dar un manejo organizado del archivo y correspondencia interna y externa			
Brindar apoyo a todas las areas de acuerdo a los requerimientos de la empresa			
<b>Elabora</b>		<b>Aprobo</b>	


Cuadro 9. Manual de funciones Muebles R.O Auxiliar Administrativa

		<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
<b>OBJETIVO DEL CARGO</b>			
Dirigir, Orientar y Organizar las labores relacionadas con la producción, garantizando siempre una buena calidad y optimización de los materiales.			
<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>			
<b>Nivel Educativo</b>		Profesional	
<b>Nombre del Cargo</b>		LIDER PROCESO DE PRODUCCIÓN	
<b>Área o Departamento</b>		Producción	
<b>Reporta a:</b>		Gerente General	
<b>Ejerce Autoridad Sobre:</b>		Operario Pintura, Operario Corte y Ensamble	
<b>PERFIL DE COMPETENCIAS</b>			
<b>Educación</b>	<b>Formación</b>	<b>Habilidades</b>	<b>Experiencia</b>
Título profesional en el área de producción, administración, procesos Industriales o afines.	Manejo de herramientas de Office (Word, Excel).  Manejo de personal o talento humano.  Conocimientos en temas de calidad y optimización de procesos.	Habilidades interpersonales.  Trabajo en equipo.  Establecer metas.  Administrar el tiempo.  Liderazgo.  Ética.	1 año como director o líder en proceso productivo o cargo relacionado.
<b>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</b>			
Planificar y supervisar el trabajo de los operarios.			
Generar estrategias de producción que aumenten la eficiencia y eficacia en el proceso.			
Gestionar de manera oportuna los recursos y materiales necesarios en el proceso de producción.			
Revisar y garantizar la calidad de los productos desarrollado.			
Vigilar las ordenes de trabajo y garantizar la entrega de los productos.			
Manejar los inventarios en todas las etapas del proceso.			
<b>Elaboro</b>		<b>Aprobo</b>	

Cuadro 10. Manual de funciones Muebles R.O Líder de Producción

		<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
<b>OBJETIVO DEL CARGO</b>			
Realizar operaciones de pintura según lo requerido, procurando un buen uso de las herramientas y los materiales			
<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>			
<b>Nivel Educativo</b>		Tecnico	
<b>Nombre del Cargo</b>		OPERARIO PINTURA	
<b>Área o Departamento</b>		Producción	
<b>Reporta a:</b>		Lider Proceso de Producción	
<b>Ejerce Autoridad Sobre:</b>		No aplica	
<b>PERFIL DE COMPETENCIAS</b>			
<b>Educación</b>	<b>Formación</b>	<b>Habilidades</b>	<b>Experiencia</b>
Tecnico en pintura.	Manejo de herramientas para pulir y pintar	Habilidades interpersonales  Trabajo en equipo  Actitud proactiva  Responsabilidad  Ética	2 años en labores relacionados con la pintura de muebles.
<b>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</b>			
Realizar las labores encargadas de acuerdo a las instrucciones.			
Operar la maquinaria que sea necesaria para el debido desempeño de sus funciones.			
Velar por el cuidado de las instalaciones, equipos y herramientas a su disposición de acuerdo al desempeño de sus labores.			
Informar oportunamente sobre los errores o inconvenientes que se presenten al jefe inmediato.			
<b>Elabora</b>		<b>Aprobo</b>	

Cuadro 11. Manual de funciones Muebles R.O Operario de Pintura

		<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
<b>OBJETIVO DEL CARGO</b>			
Realizar operaciones de corte y ensamble según lo requerido, procurando un buen uso de las herramientas y los materiales			
<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>			
<b>Nivel Educativo</b>		Tecnico	
<b>Nombre del Cargo</b>		OPERARIO CORTE Y ENSAMBLE	
<b>Área o Departamento</b>		Producción	
<b>Reporta a:</b>		Lider Proceso de Producción	
<b>Ejerce Autoridad Sobre:</b>		No aplica	
<b>PERFIL DE COMPETENCIAS</b>			
<b>Educación</b>	<b>Formación</b>	<b>Habilidades</b>	<b>Experiencia</b>
Tecnico en ebanisteria o manejo de la madera.	Manejo de herramientas para cortar madera.  Conocimientos en los procesos de armado y estructuras de muebles.	Habilidades interpersonales  Trabajo en equipo  Actitud proactiva  Responsabilidad  Ética	2 años en labores relacionados con el corte y ensamble de muebles.
<b>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</b>			
Realizar las labores encargadas de acuerdo a las instrucciones.			
Operar la maquinaria que sea necesaria para el debido desempeño de sus funciones.			
Velar por el cuidado de las instalaciones, equipos y herramientas a su disposición de acuerdo al desempeño de sus labores.			
Informar oportunamente sobre los errores o inconvenientes que se presenten al jefe inmediato.			
<b>Elaboro</b>		<b>Aprobo</b>	

Cuadro 12. Manual de funciones Muebles R.O Operario Corte y Ensamble


## **16. Objetivo específico 5**

Diseñar una Evaluación de desempeño para todos los cargos de la empresa, con el fin de medir el grado de cumplimiento de los objetivos individuales propuestos.

La evaluación de desempeño es parte fundamental del direccionamiento estratégico, pues en ella se examinan diferentes aspectos como son: mejoras continuas, trabajo en equipo, el proceso de comunicación dentro de la empresa, la resolución de problemas, el enfoque de resultados, entre otros aspectos. Cabe destacar que los resultados dependen de la frecuencia con la cual se aplique este instrumento y es responsabilidad de la organización tomar acciones con el fin de mejorar los perfiles de sus colaboradores.

A continuación, se propone un modelo de evaluación de desempeño 360, donde cada colaborador podrá medir sus competencias dentro de la empresa Muebles R.O.



		Fecha de Evaluación	EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO				
Nombre y apellidos:		Califique cada pregunta de acuerdo a su percepción utilizando la escala numerica.					
Cargo:							
Area o Dependencia:							
Jefe inmediato:							
Mejora Continua		CALIFICACIÓN					
		Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular	Deficiente	
		5	4	3	2	1	
Aporta ideas innovadoras que contribuyen al mejoramiento de sus actividades y procesos							
Recibe de manera asertiva las ideas del equipo de trabajo con el fin de mejorar los procesos							
Busca afianzar sus habilidades y actividades constantemente							
Explora diversas formas para realizar sus tareas e identifica la mejor opcion para mejorar sus actividades diarias							
Trabajo en equipo		CALIFICACIÓN					
		Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular	Deficiente	
		5	4	3	2	1	
Motiva y guía al equipo para el logro de los objetivos.							
Comparte sus conocimientos y habilidades en pro de mejorar los procesos .							
Contribuye al progreso de los demas miembros de su equipo de trabajo.							
Respeto y tiene en cuenta los aportes que realizan los demas miebros de su equipo.							
Comunicación		CALIFICACIÓN					
		Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular	Deficiente	
		5	4	3	2	1	
Escucha activamente y muestra respeto frente a las opiniones de los demás.							
Brinda información efectiva y asertiva.							
Promueve el diálogo de manera abierta y directa.							
Expresa sus ideas con claridad y respeto a los demas colaboradores.							
Resolución de Problemas		CALIFICACIÓN					
		Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular	Deficiente	
		5	4	3	2	1	
Conserva la calma ante cualquier problema.							
Respeto las diferencias y se integra con los diversos miembros del equipo.							
Promueve el diálogo de manera abierta y directa.							
Sigue los conductos regulares cuando se presentan problemas con su grupo de trabajo							
Enfoque a resultados		CALIFICACIÓN					
		Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular	Deficiente	
		5	4	3	2	1	
Muestra compromiso con el logro de metas individuales y organizacionales.							
Promueve nuevos métodos e ideas para optimizar los procesos.							
Identifica y aprovecha las oportunidades que permitan alcanzar las metas planteadas.							
Muestra interes por conserva altos niveles de estándares en el desempeño de sus actividades							
Observaciones							

Cuadro 13. Evaluación de Desempeño

### 17. Objetivo específico 6

Trazar la curva salarial para cada uno de los funcionarios de la empresa muebles R.O de acuerdo con sus funciones y desempeño dentro de la misma.

Con el fin de garantizar un equilibrio salarial en la empresa Muebles R.O, se plantea una revisión de los salarios establecidos mediante el método de valoración por puntos, en el cual se plantea la curva y las asignaciones salariales propuestas, de acuerdo con los factores definidos, lo anterior con el fin de orientar hacia unos salarios coherentes, que garantice la motivación de los colaboradores en el desempeño de sus labores y una optimización de los recursos de la empresa.

A continuación, se presentan los factores asociados a la valoración por cargos a realizar en la empresa Muebles R.O. de acuerdo con la escala definida.

<b>1</b>	<b>EDUCACIÓN</b>	
<b>A</b>	El empleo requiere para ser desempeñado diploma de bachiller	20
<b>B</b>	El empleo requiere para ser desempeñado título de formación técnica	40
<b>C</b>	El empleo requiere para ser desempeñado título de educación tecnológica	80
<b>D</b>	El empleo requiere para ser desempeñado título de Educación Superior	160
<b>2</b>	<b>EXPERIENCIA LABORAL</b>	
<b>A</b>	El empleo a desempeñar requiere (6) meses de experiencia	18
<b>B</b>	El empleo a desempeñar requiere (1) año de experiencia	36
<b>C</b>	El empleo a desempeñar requiere (2) años de experiencia	72
<b>D</b>	El empleo a desempeñar requiere (3) años de experiencia	144
<b>3</b>	<b>TOMA DE DECISIONES</b>	
<b>A</b>	El empleo requiere capacidad para conocer, analizar y evaluar alternativas para elegir la más adecuada, en el ejercicio de funciones y/o tareas pocas veces.	15

<b>B</b>	El empleo requiere capacidad para conocer, analizar y evaluar alternativas para elegir la más adecuada, en el ejercicio de funciones y/o tareas de manera indirecta.	30
<b>C</b>	El empleo requiere capacidad para conocer, analizar y evaluar alternativas para elegir la más adecuada, en el ejercicio de funciones y/o tareas de manera directa.	60
<b>D</b>	El empleo requiere capacidad para conocer, analizar y evaluar alternativas para elegir la más adecuada, en el ejercicio de funciones y/o tareas de manera directa y constante.	120
<b>4</b>	<b>RESPONSABILIDAD POR PROCESOS</b>	
<b>A</b>	En el cargo se desempeñan tareas o actividades que conllevan a una responsabilidad en su resultado	25
<b>B</b>	En el cargo tiene la responsabilidad por el resultado en algunos procesos	50
<b>C</b>	En el cargo tiene responsabilidad por el resultado de los procesos de un área	100
<b>D</b>	En el cargo tiene responsabilidad por todos los procesos de la empresa	200
<b>5</b>	<b>SERVICIO AL CLIENTE</b>	
<b>A</b>	Puestos de Trabajo en los que el ocupante está sólo en contacto con sus jefes y compañeros de su sección.	22
<b>B</b>	El ocupante tiene contactos responsables con algunos clientes de manera muy ocasional.	44
<b>C</b>	El ocupante tiene contactos que generan responsabilidades directas con los clientes	88
<b>D</b>	Contactos frecuentes o regulares, sin supervisión, con clientes que requieren tacto y conocimientos considerables	176

Cuadro 14. Factores valoración por puntos



CARGO	Edu.	Exp. Lab	Toma de deci.	Resp. Proceso	Serv. Cliente	TOTAL	SALARIOS ACTUALES
Gerente General	160	144	120	200	88	712	\$ 1.800.000
Auxiliar Administrativa	40	18	15	25	22	120	\$ 877.803
Líder Proceso Administrativo	160	36	60	100	44	400	\$ 1.200.000
Líder Proceso De Producción	160	36	60	100	88	444	\$ 1.000.000
Líder Proceso de Mercadeo y Ventas	160	36	60	100	176	532	\$ 1.100.000
Operarios	40	72	15	25	22	174	\$ 980.000

Cuadro 15. Valoración de cargos Muebles R.O

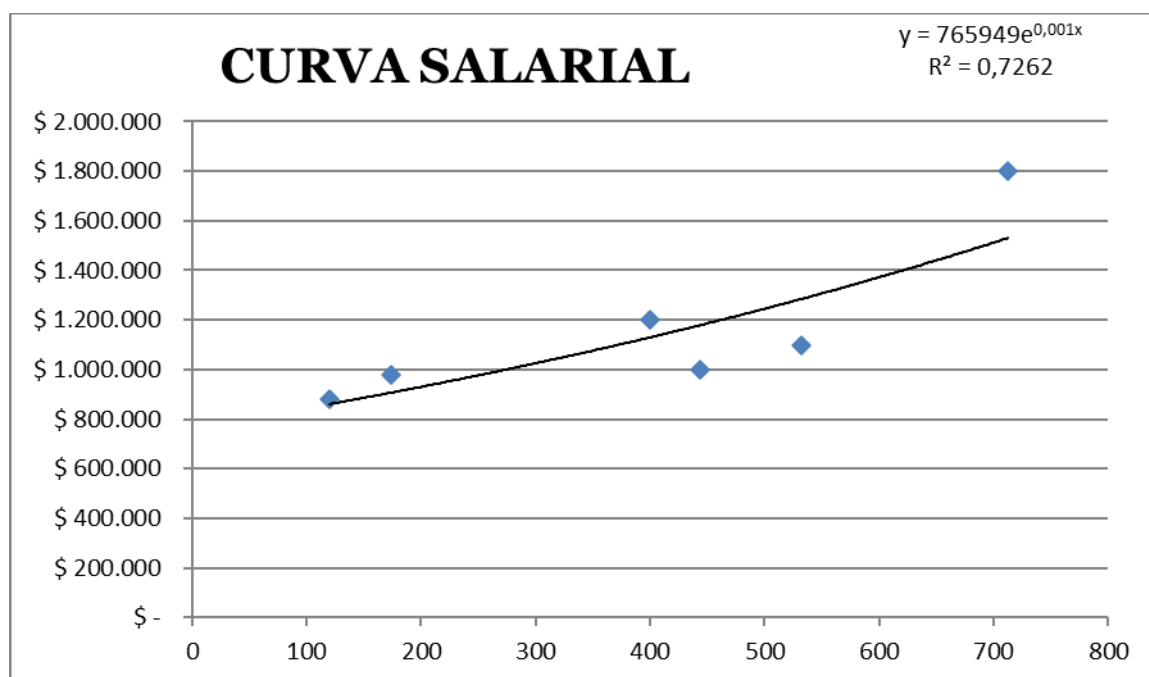


Grafico1. Curva Salarial Muebles R.O

<b>CARGO</b>	<b>VALORACION POR CARGO</b>	<b>NUEVO SALARIO</b>
Gerente General	712	\$ 1.561.053
Auxiliar Administrativa	120	\$ 877.803
Líder Proceso Administrativo	400	\$ 1.142.662
Líder Proceso De Producción	444	\$ 1.194.061
Líder Proceso de Mercadeo y Ventas	532	\$ 1.303.901
Operarios	174	\$ 911.522

Cuadro 16. Propuesta Salarial Muebles R.O

## 18. Recomendaciones

Luego de haber realizado el análisis administrativo a la empresa Muebles R.O, se identifica su gran potencial y las grandes oportunidades que tiene en el mercado.

Por lo anterior se recomienda tener en cuenta las siguientes estrategias que le permitirán a la empresa el logro de sus objetivos:

- Apropiar la matriz DOFA, en la cual se identifican las posibles oportunidades y amenazas para la organización, así como las fortalezas y debilidades, a las cuales se les debe dar el manejo oportuno con el fin de obtener el mayor beneficio para la empresa facilitando la toma de decisiones en momentos críticos.
- Hacer visible la misión, visión, valores y política de calidad al interior de la empresa procurando que los colaboradores se identifiquen y generen unos procesos acordes a los objetivos planteados. Al mismo tiempo, los clientes reconocerán a la organización como una entidad confiable y bien establecida.

- Implementar la propuesta generada para el organigrama, ya que de esta manera se podrán identificar de manera clara los diferentes cargos que se ejercen dentro de la organización, facilitando y haciendo más efectiva la comunicación dentro de todas las áreas que comprenden la empresa
- Hacer uso de los manuales de funciones propuestos para cada cargo en los diferentes procesos, logrando de esta manera un conocimiento y divulgación constante de las actividades a desarrollar tanto para colaboradores antiguos como para el nuevo personal.
- Aplicar anualmente la evaluación de desempeño propuesta para todos los cargos, con el fin de identificar posibles oportunidades de mejora tomando las decisiones necesarias para alcanzar las metas propuestas y disminuir posibles riesgos.
- Tener en cuenta la curva salarial propuesta con el fin de ajustar los salarios de acuerdo con cada puesto de trabajo, teniendo en cuenta su experiencia laboral, educación, responsabilidad en los procesos, toma de decisiones y servicio al cliente, buscando mejorar las condiciones laborales de los empleados generando un equilibrio salarial especialmente para aquellos cargos donde se recomienda un incremento en el salario.

## **19. Conclusiones**

Con la presente investigación se ha realizado un diseño de un plan de gestión administrativo para la empresa Muebles R.O, consolidando la misión, visión, objetivos, matriz DOFA, valores corporativos, política de calidad, organigrama, manuales de funciones, evaluación de desempeño y curva salarial, lo anterior se logra gracias a la colaboración de los directivos y colaboradores de la organización. De esta manera se aplican los conceptos adquiridos a lo largo de nuestra formación profesional, especialmente los conocimientos en las asignaturas del área administrativa, facilitando así los procesos a desarrollar al interior de las empresas.

A pesar de las circunstancias vividas a causa de la pandemia por el COVID-19, se logró tener un acercamiento con la empresa y con la ayuda de medios virtuales de comunicación se pudieron llevar a cabo las actividades planteadas inicialmente para el desarrollo de la investigación, dando cumplimiento a los compromisos adquiridos.

De acuerdo con los resultados obtenidos en el desarrollo de la investigación, se resalta la importancia que tiene la comunicación tanto a nivel interno con los colaboradores y el manejo del orden jerárquico, como externo con el sector donde se desarrolla la actividad económica generando alianzas estratégicas y fidelizando los clientes

## 20. Bibliografía

- Chiavento, I. (2004). Introducción a la teoría general de la administración. In *Interamericana*. <http://www.slideshare.net/yesidsolano/gestion-del-conocimiento-3533782>
- Omar, J. (2007). Teoría de la administración: un campo fragmentado y multifacético. *Revsta Científica “Visión de Futuro,”* 7(1).
- Castro, A. A., & Riascos Erazo, S. C. (2009). Direccionamiento estratégico apoyado en las tic. *Estudios Gerenciales*, 25(111), 127–143. [https://doi.org/10.1016/s0123-5923\(09\)70074-9](https://doi.org/10.1016/s0123-5923(09)70074-9)
- Congreso. (1991). *Constitucion politica de colombia 1991 preambulo el pueblo de colombia*. 108.
- Congreso de Colombia. (2012). Ley 1562 del 11 de julio 2012. *La Industria Aseguradora En Colombia, Avances En El Siglo XX*, 23, 1–22. <https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/DIJ/Ley-1562-de-2012.pdf>
- Congreso de la república de Colombia. (1993). Ley 99 de 1993, Por la cual se crea el Ministerio del medio ambiente , se reordena el sector público encargado de la gestión y conservación del medio ambiente y los recursos naturales renovables , se organiza el Sistema Nacional Ambiental -SINA- y se dict. *Diario Oficial No. 41.146, 1993*, 1–279. [https://www.cvc.gov.co/sites/default/files/Sistema\\_Gestion\\_de\\_Calidad/Procesos\\_y\\_procedimientos\\_Vigente/Normatividad\\_Gnl/Ley\\_99\\_DE\\_1993-Dic-22.pdf](https://www.cvc.gov.co/sites/default/files/Sistema_Gestion_de_Calidad/Procesos_y_procedimientos_Vigente/Normatividad_Gnl/Ley_99_DE_1993-Dic-22.pdf)
- Generales, D. (1996). *Codigo De Comercio De Colombia*.
- Presidencia de la Republica de Colombia. (1974). *Código Nacional de Recursos Naturales Renovables y de Protección al Medio Ambiente. Decreto Ley 2811 de 1974*.



544. <http://parquearvi.org/wp-content/uploads/2016/11/Decreto-Ley-2811-de-1974.pdf>
- Rojas, B., Manuel, L., Muñoz, V., Vera, R., María, P., Arana, T., Rojas, B., & Manuel, L. (2019). Perspectiva teórica del diagnóstico organizacional. *Revista Venezolana de Gerencia*, 24. <https://doi.org/10.37960/revista.v24i88.30182>
  - Talancón, H. P. (2007). Matrix SWOT : An alternative for diagnosing and determining intervention strategies in organizations. *Enseñanza e Investigación En Psicología*, 12(1), 113–130. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29212108>
  - Torres, J. O. (1989). Código sustantivo del trabajo. *Editorial Temis. Bogotá*, 1–165. <http://scholar.google.com/scholar?hl=en&btnG=Search&q=intitle:CÓDIGO+SUSTANTIVO+DEL+TRABAJO#1%5Cnhttp://scholar.google.com/scholar?hl=en&btnG=Search&q=intitle:Código+sustantivo+del+trabajo#1>
  - Torres Valdivieso, S., & Villa Mejía, H. A. (2006). Una Visión Contemporánea. *Cuad. Adm. Bogotá (Colombia)*, 19(32), 111–133.
  - María Estela Raffino. (2020). Objetivos Generales y Específicos. Concepto.de. Disponible en: <https://concepto.de/objetivos-generales-y-especificos/>. Consultado: 08 de agosto de 2020.
  - Franklin B. Enrique, Mc Graw Hill, (2004). Organización de Empresas, Segunda Edición.
  - Fleitman Jack, McGraw Hill, (2000). Negocios Exitosos.
  - María Estela Raffino. (2020). Valores de una empresa. Concepto.de. Recuperado de: <https://concepto.de/valores-de-una-empresa/>. Consultado: 08 de agosto de 2020.

- Medina Mariana. (2012). Política organizacional. Concepto y esquema en la empresa. Recuperado de: <https://www.gestiopolis.com/politica-organizacional-concepto-y-esquema-en-la-empresa/>
- Ivan Thompson, (2008). Definición de Eficiencia. promonegocios.net. Recuperado de: <https://www.promonegocios.net/administracion/definicion-eficiencia.html>
- Oliveira Da Silva Reinaldo, (2002). Teorías de la Administración, International Thomson Editores, S.A. Pág. 20.
- Pérez Bengochea Valietti. (2008). Concepto de competitividad empresarial. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/concepto-competitividad-empresarial/>
- Concepto definicion.de, Redacción. ( 2017). Definición de Gestión. Recuperado de: <https://concepto definicion.de/gestion/>. Consultado el 8 de agosto del 2020
- Garcia Cali, E., Barros-Arrieta, D., & Valle-Ospino, A. (2018). Endomarketing desde el paradigma de la sostenibilidad organizacional. *Desarrollo Gerencial*, 10(2), 65–82. <https://doi.org/10.17081/dege.10.2.3219>
- Méndez Álvarez, C. E. (2011). *Metodología : diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales* (p. 360). <https://www.librosyeditores.com/ciencias-sociales-y-humanas/5957-metodologia-diseno-y-desarrollo-del-proceso-de-investigacion-con-enfasis-en-ciencias-empresariales-9789681871772.html>